

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

DOCTORADO EN TRABAJO SOCIAL

**“ESTADO, PODER Y POLÍTICA DESDE UNA  
PERSPECTIVA FOUCAULTIANA”**



**Matus, Foucault y la gubernamentalidad. Apuestas de un  
diálogo incierto**

DOCENTE: Dr. José G. Giavedoni

DOCTORANDA: María Bonicatto

## Índice

1.- ALGUNAS ACLARACIONES NECESARIAS .....	5
2.-EL ESCRITO EN CLAVE DE BÚSQUEDA .....	8
3.-GOBIERNO Y GUBERNAMENTALIDAD.....	9
4.- EL TRIÁNGULO DE GOBIERNO EN MATUS .....	13
5.- ALGUNAS COORDENADAS POSIBLES.....	15
6.-BIBLIOGRAFÍA CITADA .....	17
7.-BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA .....	18
8.-ANEXOS.....	19

*¿Se puede hablar de una “gubernamentalidad” que sería para el Estado  
lo que las técnicas de segregación eran para la psiquiatría,  
lo que las técnicas de disciplina eran para el sistema penal,  
lo que la biopolítica era para las instituciones médicas?*

*Michel Foucault. Clase del 8 de febrero de 1978*

## **1.- ALGUNAS ACLARACIONES NECESARIAS**

Sin dudarlo Michel Foucault es un autor importante para los que nos formamos como trabajadores sociales. Su obra Vigilar y Castigar es leída desde el primer año de la carrera. Palabras como disciplinamiento, cuerpos, panóptico, poder, son acuñadas como amuleto mágico que surge en la mayoría de los discursos y/o análisis que hacemos.

Pensamos que conocemos la obra, y con el paso del tiempo repetimos simplificando lo aprendido “el poder está en todos lados, el poder circula” como si fuera una frase escrita en cartel fileteado que nos entregan cuando nos recibimos. Y sin quererlo, un universo de reflexión en expansión se torna dato descontextualizado todo terreno.

Algunos tienen mejor suerte y se encuentran en el proceso de formación de grado o posgrado con otras de sus obras: Microfísica del poder, Historia de la sexualidad. Y hasta ahí llega la mayoría.

Y entonces, en el recorrido del doctorado aparecen las clases del College de France. Lectura obligatoria de alguna unidad del programa que nos invita a bucear en sus escritos. Se nos explica el contexto donde fueron producidas, nos comentan acerca de las grabaciones y los textos póstumos. Y ahí vamos. Leyendo, tratando de estar a la altura de otro Foucault, de una narrativa diferente comprendiendo a medida que nos sumergimos en ellos, tomando conciencia que efectivamente no son escritos sino clases.

Textos veloces, por momentos sin aire, que van y vienen, suben y bajan, se acercan y se alejan. Imagino sus estudiantes tomando sus cursos, tratando de hilvanar las ideas. Trato de pensar como hubiera sido escucharlas, entenderlas y hacer algo con ellas.

Mi trabajo de investigación, mi proyecto de tesis avanza por aproximaciones. Surge de ciertas certezas o tal vez de ciertas incomodidades. Se enfrenta cotidianamente con datos que ponen en duda todo lo construido en los intentos por avanzar.

Mi campo de acción y preocupación son las organizaciones públicas, más específicamente los procesos de gestión de las organizaciones gubernamentales.

Estudio e intervengo en el espacio de diseño e implementación de políticas públicas. Me interesa especialmente comprender como se desarrollan los procesos de gestión a cargo de hombres y mujeres que tienen la responsabilidad de tomar decisiones y sostener procesos que hagan posible la implementación de políticas.

Trato de identificar y analizar qué es lo que se pone en juego en estos espacios donde los problemas de una sociedad se convierten o no en agenda gubernamental y son abordados por políticas diseñadas e implementadas de maneras diversas son mis ejercicios de razonamiento predilectos.

Carlos Matus es nuestro autor de cabecera, podríamos decir que casi funciona como un clásico, no hay texto de planificación de organizaciones gubernamentales que no lo nombre o no remita en forma indirecta a sus reflexiones. Integrante de gobiernos de países latinoamericanos, teórico de la planificación, creador de la planificación estratégica situacional, tuvo en sus preocupaciones centrales la formación de decisores que tuvieran una visión tecnopolítica<sup>1</sup> de los problemas y de los modos en como las organizaciones pueden abordarlos para llevar adelante los proyectos de gobierno.

---

<sup>1</sup> Matus entiende que la formación de universitarios que son quienes ocupan espacios de decisión en los equipos de gestión de los gobiernos están formados por saberes departamentalizados que le impiden comprender los problemas a los que enfrentan desde una perspectiva global de comprensión, por otra parte plantea que los conductores necesitan de un tipo de conocimiento y experiencia que haga síntesis entre los saberes académicos y experienciales típicos de dirigentes que han dedicado su vida a la política aunque no hubieran pasado por espacios formales de educación superior. Ese espacio de síntesis entre ambas racionalidades lo denomina saber tecnopolítico.

Matus propone un sin número de categorías vinculadas al pensamiento estratégico, retomando a autores como Maquiavelo y Clausewitz entre otros. Lo hace de manera explícita incorporándolos en su bibliografía. Pero también articula conceptos que en su sumatoria producen nuevas textualidades.

El triángulo de gobierno, figura acuñada por él, pretende explicar el equilibrio necesario entre el proyecto, la capacidad de gobierno y la gobernabilidad del sistema. Es uno de los más potentes. Utilizado por Matus como una figura síntesis cuyo mejor estado es tomar la figura de un triángulo equilátero, ya que la mutación hacia otro tipo de clasificaciones puede evidenciar desde el dibujo un proceso inconducente para la gestión de un gobierno.

Escribe durante las décadas de los 80 y los 90, muere en el año 1994. Su libro “Adiós Señor Presidente” inicia con una carta póstuma que le escribe a Salvador Allende, a partir del vínculo que construyó por ser su ministro de economía<sup>2</sup>. Allí reflexiona acerca de las fallas que tuvieron para gobernar. Entiende que no solo se trata de llegar al gobierno por el voto, sino de estar preparado para llevar adelante la acción que ese espacio de conducción supone.

Y entonces aquí la pregunta que da origen a este trabajo: Matus leyó a Foucault? ¿Tuvo acceso a los apuntes de sus clases?, ¿escucho hablar de gubernamentalidad, de las reflexiones acerca del autor acerca del “arte de gobernar”? Ambos interrogantes son el resultado de dos situaciones: la primera vinculada a la invitación que nos hace la propuesta del seminario Estado, Poder y Política desde una perspectiva Foucaultiana cuando plantea la paradoja: “Mientras que una suerte de éxito editorial envuelve la figura del pensador francés y, al mismo tiempo proliferan las ofertas académicas sobre el mismo, paradójicamente sigue siendo una figura relativamente periférica al momento de pensar las perspectivas a través de las cuales se piensa el Estado, el poder y la política en la actualidad” Giavedoni, (2015, Pág.1).

La segunda relacionada con la búsqueda permanente de encontrar pistas teóricas que sigan consolidando un campo de reflexión que desde hace unas décadas trabaja más sobre relatos

---

<sup>2</sup> Ver en anexos

experienciales que sobre la consolidación de un corpus teórico que interpele los marcos epistemológicos para pensar la acción de gobierno.

Por supuesto que es una incógnita que no está a mi alcance resolver, pero sin duda constituye un punto más que motivador para profundizar en la lectura de sus clases compiladas en los textos del autor “Seguridad, Territorio, Población, Nacimiento de la Biopolítica” y otros textos obligatorios introducidos en las unidades 3 y 4 del Seminario Estado, Poder y Política en el marco del doctorado en Trabajo Social de la Facultad de Trabajo Social de la UNLP.

## **2.-EL ESCRITO EN CLAVE DE BÚSQUEDA**

Los textos son la materialización de reflexiones y búsquedas de sus autores. Sin embargo, esa materialidad y el uso que hacemos de ella provoca en ocasiones que el lector escinda la relación entre quien las produjo y las palabras que quedaron plasmadas en el papel.

Las reflexiones que realizan Senellart y de Marinis sobre las clases de Foucault, colaboran en comprender la incorporación de la categoría de gobierno en la obra del autor situándonos en cuales eran algunas de sus las preocupaciones, entusiasmos y el clima de época que él vivía cuando dictó esas clases. Me interesa señalar algunos párrafos que orientan y dan sentido a la búsqueda emprendida en este trabajo.

Explicando la reflexión que hace Foucault sobre los debates introducidos en el pensamiento de izquierda y la incorporación de nuevos temas a la agenda como la situación de las mujeres, la autogestión entre otros, Senellart retoma una frase pronunciada por Foucault que dice “Escribo y trabajo para la gente que está ahí, esa gente nueva que plantea nuevas cuestiones”. Esta afirmación me permite imaginar un primer puente entre la producción de Foucault y Matus, ya que la frase comparte el tono de preocupación permanente en el autor chileno. Lo desvela encontrar modos, nuevas maneras de enfrentar los desafíos de un gobierno sobre el cual por su rol se siente responsable. Su propuesta de una Escuela de Gobierno para decisores va en este sentido. Sus talleres de formación para integrantes de equipos de gestión de organizaciones gubernamentales desarrollados en Brasil, Venezuela y Argentina hasta el año de su muerte, buscaron en forma permanente

develar cuales eran los problemas a los que se enfrentaban los decisores públicos tratando de proponer métodos, modos de reflexión que colaboraran en mejorar la calidad de la gestión pública.

El segundo párrafo elegido se encuentra en el apartado de Situación de los cursos, son los párrafos finales, donde Senellart habilita la reflexión sobre la obra de Foucault desde campos de estudio diferentes “la aplicación reciente del concepto de gubernamentalidad a ámbitos tan alejados de los centros de interés de Foucault como la gestión de recursos humanos o la teoría de las organizaciones da testimonio de la plasticidad de ese esquema de análisis y de su capacidad de circulación en los espacios más diversos”. Senellart (2006, Pág. 453)

En el caso de de Martinis también aparece la apuesta a hacer algo con los textos, a tratar de utilizarlos en comprender desafíos. “Más bien me anima el propósito interesado de revisar enfoques teóricos que puedan resultar efectivos para confrontarse con formaciones empíricas de carácter estratégico, abonando así una concepción de teoría social no necesariamente divorciada de una práctica de investigación acotada. de Martinis (1999, Pág. 1)

Hemos transitado entonces, este apartado seleccionando algunos párrafos que nos permitan proponer el buceo en la obra a partir de los puntos de interés, identificándonos con aquellos que sostienen la necesidad de utilizar las reflexiones de Foucault en la comprensión de cuestiones prácticas vinculadas con las prácticas de gobierno, tomando de algún modo el camino abierto por autores anglosajones que intentaron aplicar categorías trabajadas por él en búsquedas alejadas de los temas de interés plasmados en la obra.

### **3.-GOBIERNO Y GUBERNAMENTALIDAD**

La lectura de las clases, en particular la del 1 de febrero de 1978, muestra pinceladas sobre el concepto de gobierno y gubernamentalidad. de Marinis lector sistemático de la obra, alerta en este sentido y hace la aclaración: “Ninguna de las obras mayores de Foucault desarrolla en detalle y en profundidad el tema del gobierno y la gubernamentalidad...La

reflexión foucaultiana sobre esta problemática sólo podrá seguirse entonces a partir de la reconstrucción de fragmentos dispersos de su obra”. de Marinis (1999 Pág. 8)

Si bien las reflexiones de Foucault sobre el concepto están siempre en clave histórica, tratando de explicar los cambios de modelo desde la época medieval, situando allí el estallido del problema del gobierno, enuncia un conjunto de interrogantes que indagan en el tipo de reflexiones que nos interesa aludiendo en el inicio de la frase a las preocupaciones que atravesaban los pensamientos de Maquiavelo en el siglo XVI “El gobierno de los estados de los príncipes. ¿Cómo gobernarse, como ser gobernado, como gobernar a los otros, por quien se debe aceptar ser gobernado, como hacer para ser el mejor gobernante posible?” Foucault (2006, Pág. 111)

El autor entiende que en el periodo que va del siglo XVI al XVIII aparecen una serie de tratados que permiten identificar una preocupación por lo que llama el arte de gobernar. Ubica en la obra de Maquiavelo un contrapunto de odios y pasiones a lo largo de la historia para avanzar en este tema. Y se hace, entre varias, otra pregunta “¿cómo y en qué condiciones se puede mantener la soberanía de un soberano sobre un estado?” Foucault (2006, Pág. 113)

En la clase del 1 de febrero de 1978 el autor desarrolla como hipótesis que el arte de gobernar como preocupación sufrió un bloqueo a partir de diferentes razones históricas vinculadas al ejercicio de la soberanía, destacándose su preocupación por comprender los debates sobre este proceso.

En este recorrido la referencia de diferentes autores al planteo realizado en *El príncipe* se encuentra presente en todo momento. El desbloqueo sobre el tema es ubicado por el autor en el siglo XVIII vinculado al surgimiento del problema de la población. Ubica una vinculación directa entre este tema, el centramiento de la economía y la ciencia del gobierno. “el paso de un arte de gobernar a una ciencia política, el paso de un régimen dominado por la estructura de soberanía a un régimen dominado por las técnicas de gobierno, se da en el siglo XVIII en torno a la población y, por consiguiente, del nacimiento de la economía política” Foucault (2006, Pág. 133)



La reflexión hilvana autores diversos e incorpora a Rousseau para profundizar su búsqueda. Sin embargo nos interesa en particular la referencia que nuestro autor hace para explicar la relación entre soberanía, disciplina y gobierno.

“Es preciso comprender las cosas no como el reemplazo de una sociedad de soberanía por una sociedad de disciplina y luego de una sociedad de disciplina por una sociedad, digamos, de gobierno. De hecho estamos ante un triángulo: soberanía, disciplina y gestión gubernamental.” Foucault (2006, Pág. 135) A este último término le incluye la cuestión de la economía y entiende que este conjunto se constituye y hasta la actualidad se encuentra vinculada.

Esta triada le da al autor la base de lanzamiento para hacer su planteo sobre la gubernamentalidad.

Introduce el concepto en tres movimientos, el primero como dispositivo, el segundo vinculado al conjunto de saberes específicos para ejercerla y el tercero como movimiento de consolidación de un tipo de Estado.

Para el caso que nos ocupa, resultan relevantes las primeras dos afirmaciones.

Para referirse al primero lo define de la siguiente forma: “conjunto constituido por las instituciones, los procedimientos, análisis y reflexiones, los cálculos y las tácticas que permiten ejercer esa forma bien específica aunque muy compleja de poder que tiene por blanco principal a la población, por forma mayor de saber a la economía política y por instrumento técnico esencial los dispositivos de seguridad” Foucault (2006, Pag. 136).

En el segundo caso la vinculación de la gubernamentalidad es en relación al desarrollo de aparatos específicos de gobierno y de saberes específicos sin profundizar en este caso a que se refiere.

Con el objetivo de incorporar la mirada sobre el concepto de autores que han estudiado a Foucault, introduciremos el análisis de Martinis quien, en su texto escrito en 1999, años antes que las clases fueran publicadas en el libro que las contiene a partir del año 2006 escribía:

“La “gubernamentalidad”, a su vez, aparece tematizada por Foucault en diferentes registros. Se trata por cierto de un neologismo, compuesto por el verbo “gobernar” (o por el sustantivo “gobierno”, o por el adjetivo “gubernamental”) y el sustantivo “mentalidad”. Esto remite a una doble especificación, orientada a distinguir analíticamente (pero no a considerar

separadamente) dos órdenes de cosas: el ámbito y el objeto del gobierno; y el tipo de mentalidad, de manera de pensar que debe usarse para gobernar”. de Martinis (1999, Pág. 11)

Nos interesa por ultimo señalar una reflexión que realiza este autor sobre el concepto de gobernabilidad.

“Cabe aquí agregar que tampoco debe confundirse a ésta con el concepto de **gobernabilidad**, si bien un análisis de gubernamentalidad debería por cierto incluir una consideración sobre esta última, así como del gobierno político. Por gobernabilidad se entiende usualmente el conjunto de condiciones a través de las cuales se garantiza una cierta estabilidad y una continuidad de las prácticas de un determinado gobierno, institución, sistema o régimen político. La gobernabilidad de una institución o de un régimen político se relaciona estrechamente con el problema de su legitimidad, y con ciertas garantías existentes para la reproducción más o menos aporoblemática de una estructuración dada”. de Martinis (1999, Pág. 11)

El autor introduce esto a modo de aclaración, ya que identifica un problema vinculado con la traducción de los textos a diferentes idiomas, donde en algún caso gubernamentalidad se confunde con gobernabilidad. Refiere a un texto de Veiga-Neto producido en el año 1998 donde se ocupa de estas dificultades en la traducción del francés al portugués.

#### 4.- EL TRIÁNGULO DE GOBIERNO EN MATUS

*Gobernar o conducir es algo muy complejo  
que no puede reducirse enteramente a una teoría.  
Es un arte, pero no es puro arte.  
Para gobernar se requiere cada vez más  
un cierto dominio teórico sobre los sistemas sociales.*

*Carlos Matus 1987*

La obra de Matus está llena de preguntas. Sus reflexiones en el libro Política Planificación y Gobierno se encuentra ordenado en base a interrogantes que se hace y luego intenta responder. Se desarrolla en 782 páginas y en el punto 1 del primer capítulo inicia de la siguiente manera: “cualquier ciudadano de un país puede preguntarse con razón que papel juega en la conformación del futuro. ¿Estamos caminando hacia dónde queremos? ¿Sabemos lo que queremos? ¿Hacemos lo suficiente para alcanzarlo?” Matus (1997, Pág. 15). Encaran el problema de la planificación tratando de situarse en las preocupaciones del hombre común, avanza en los primeros capítulos tratando de argumentar a partir de debates reales e imaginarios con defensores y detractores utilizando el recurso de la pregunta para construir su propuesta. Titula el segundo capítulo con una pregunta: ¿necesitamos planificar? Inicia el texto de la siguiente manera: “una forma de responder a esta pregunta consiste en interrogarnos: ¿Por qué existe la planificación? ¿Cuál es el costo de menospreciarla? ¿Dónde está el límite entre la mera reflexión previa a la acción y la planificación propiamente tal? ¿Por qué el político valora tan poco la planificación? ¿la planificación es una herramienta eficaz de gobierno? Matus (1997, Pág. 25).

La preocupación por el modo en que la planificación puede colaborar en mejorar las gestiones de gobierno aparece en este libro y no abandonara jamás al autor hasta su muerte. Su primera obra Estrategia y Plan publicada en el año 1972 no aborda este tema. Política, Planificación y Gobierno publicado en el año 1997, desde el título introduce el concepto y a lo largo de sus cuatro partes lo profundiza y operacionaliza. En la parte 1 denominada

Teoría Social y Teoría de la Planificación despliega conceptos clave como los recursos de cálculo de la planificación, la teoría de la acción y la teoría de la planificación, el proceso de producción social entre otros.

Entiende que gobernar es un proceso donde un conductor dirige la acción a objetivos que persigue, proponiendo un conjunto de medidas que, en un medio cambiante y resistente al que debe demostrar pericia y capacidad de sorteo de obstáculos. “Gobernar, entonces, exige articular constantemente tres variables: Proyecto de gobierno, Capacidad de gobierno y Gobernabilidad del sistema. Estas tres variables constituyen un sistema triangular donde cada una depende de las otras. Matus (1987, Pág. 34)

El vértice superior del triángulo lo marca el proyecto de gobierno, la direccionalidad y el sentido es la primera preocupación del autor, sin ello no hay condición de inicio. “se refiere al contenido propositivo de los Proyectos de acción que un actor se propone realizar para alcanzar sus objetivos. La discusión sobre el Proyecto de gobierno versa sobre las reformas políticas, el estilo de desarrollo, la política económica, etc” Matus (1987, Pág. 34)

El vértice inferior izquierdo es la gobernabilidad del sistema, situación que marca el control o no de factores que inciden en la situación sobre la cual se quiere gobernar. “es una relación entre las variables que controla y no controla un actor en el proceso de gobierno, ponderadas por su valor o peso de relación a la acción de dicho actor”. Matus (1987, Pág. 34)

Por último, el vértice inferior derecho representa la capacidad de gobierno. Aquí es donde Matus instala la importancia de las técnicas de gobierno y retoma su reflexión sobre la interfase necesaria entre la técnica y la política, incorporando la idea del gobierno no solo como un espacio institucional racional, sino también como un arte. “es una capacidad de conducción o dirección y se refiere al acervo de técnicas, métodos, destrezas, habilidades y experiencias de un actor y su equipo de gobierno para conducir el proceso social hacia objetivos declarados” ”. Matus (1987, Pág. 34)

Como hemos introducido, la obra del autor, y en particular el libro que hemos citado, Política Planificación y Gobierno, intenta avanzar en la identificación de los problemas a los que se enfrentan los equipos que conducen las organizaciones públicas. Si bien su

preocupación estuvo vinculada a las primeras y segundas líneas de responsabilidad en la conducción de un país (sus diálogos y su experiencia se encuentra vinculada a las oficinas presidenciales latinoamericanas y de ministros de diversos países), es considerada una obra de cabecera para quienes en distintos niveles de diseño e implementación de políticas asumen espacios de decisión en organizaciones públicas.

En este sentido podríamos afirmar que las exploraciones experienciales y construcciones teóricas y metodológicas que propone Matus pueden ser utilizadas por funcionarios de diversos niveles de gobierno. Es justamente una condición vinculada con las reflexiones de Foucault, en el marco de una sociedad signada por mecanismos de poder, lo que hace la diferencia: la posibilidad de tomar decisiones sobre el diseño e implementación de la política.

## **5.- ALGUNAS COORDENADAS POSIBLES**

Recorrido el concepto de gubernamentalidad en Foucault, y de Triángulo de Gobierno en Matus, podríamos establecer algunas constantes:

- Ambos han leído, estudiado y lo documentan a Maquiavelo, Gramsci y Clausewitz.
- Ambos escriben en las décadas del 70 y los 80 sobre la categoría de gobierno.
- Ambos utilizan interrogantes para avanzar en la reflexión sobre temas de interés
- Ambos se preguntan sobre las técnicas, instrumentos, dispositivos que supone la gestión de gobierno
- Ambos escriben sobre conceptos cuya denominación y alcances al menos se tocan en algún punto de su desarrollo gubernamentalidad y gobernabilidad, máxime teniendo en cuenta que Matus lo incorpora al Triangulo de Gobierno en conjunto con capacidad de gobierno<sup>3</sup>.

Paginas atrás alertamos acerca del proceso de ajenidad en el que caen las obras con respecto a sus autores. Olvidamos que quienes escriben también dialogan con otros,

---

<sup>3</sup> Es interesante la aclaración que hace de Martinis sobre el texto de Veiga Neto y los problemas de traducción, donde se confunden los términos de gubernamentalidad con gobernabilidad.

escuchan teorías y disertaciones, participan de conferencias académicas pero también de charlas de café sin más trascendencia que la que la transmisión oral haga posible.

Matus escribe su obra Adiós, Señor Presidente, de la que hemos tomado para este trabajo su carta póstuma a Salvador Allende en clave de novela, recreando escenas que luego analiza desde categorías teóricas que desarrolla. ¿Y si hiciéramos lo mismo? Y si nos interrogáramos como hacían ellos y pensáramos que sí, que efectivamente se cruzaron, se hilvanaron los relatos, los textos, las preocupaciones. ¿Y porque no? Eso es lo bueno de las novelas. El horizonte de lo posible es distinto.

*Cayó la tarde. Día caluroso en caracas. Quede en encontrarme con un amigo. Compartíamos gabinete en Chile y esta exilado desde el 74 en Madrid. Que ganas de verlo!*

*Pasaron ya cinco años. Lo veo y parece mentira. Las canas empiezan a aparecer. Charlamos. Me cuenta. Le cuento. Empecé a escribir un libro. Necesito sistematizar lo que hicimos. Necesito exorcizar los errores y proponer nuevos modos. Estuvo hace dos años en Paris. Se entusiasma con mis ideas, me cuenta que participo de un seminario de invierno con un profesor nuevo. Quedamos que me manda algunos apuntes. Dice que puede interesarme. No sé. Dudo que un europeo entienda que pasa en América Latina. Dudo que me sirva de algo. Estoy contento de ver a mi amigo, estoy contento que me escriba cuando vuelva a Madrid, aunque más no sea para mandarme un par de apuntes del tipo ese.*

## 6.-BIBLIOGRAFÍA CITADA

- BONICATTO M (2008) *El rol tecnopolítico del Trabajador Social. Administración en Trabajo Social*. FTS. UNLP disponible en [www.trabajosocial.unlp.edu.ar](http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar)
- DE MARINIS, P. (1999) “Gobierno y gubernamentalidad, Foucault y los anglofoucaultianos (O un ensayo sobre la racionalidad política del neoliberalismo)”, en RAMOS TORRES, R. y GARCÍA SELGAS, F. (comp.) *Retos Actuales de la Teoría Social: Globalidad, Reflexividad y Riesgo*. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid. pp. 73-103.
- FOUCAULT, M. (2006): *Seguridad, territorio, población*. Curso en el Collège de France: 1977-1978. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires: “Clase del 1º de febrero de 1978”, pp.130-138;
- MATUS Carlos (1987). *Política, planificación y gobierno*, Organización Panamericana de la Salud, Caracas,. Parte 1. Punto 7. El triángulo de gobierno
- SENELLART, M. (2006) “Situación del curso”, en FOUCAULT, M., *Seguridad, territorio, población*. Curso en el Collège de France: 1977-1978. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires. pp. 417 a 453.

## 7.-BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- BONICATTO M (2008) *El rol tecnopolítico del Trabajador Social. Administración en Trabajo Social*. FTS. UNLP disponible en [www.trabajosocial.unlp.edu.ar](http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar)
- DE MARINIS, P. (1999) “Gobierno y gubernamentalidad, Foucault y los anglofoucaultianos (O un ensayo sobre la racionalidad política del neoliberalismo)”, en RAMOS TORRES, R. y GARCÍA SELGAS, F. (comp.) *Retos Actuales de la Teoría Social: Globalidad, Reflexividad y Riesgo*. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid. pp. 73-103.
- FOUCAULT, M. (2006): *Seguridad, territorio, población*. Curso en el Collège de France: 1977-1978. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires: “Clase del 11 de enero de 1978”; “Clase del 18 de enero de 1978”; “Clase del 25 de enero de 1978”, pp.88-108; “Clase del 1º de febrero de 1978”, pp.130-138; “Clase del 5 de abril de 1978”, pp.397-409.
- FOUCAULT, M. (2007): *Nacimiento de la biopolítica*. Curso en el Collège de France: 1978-1979. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires: “Clase del 10 de enero de 1979”; “Clase del 24 de enero de 1979”, pp.81-92; “Clase del 14 de febrero de 1979”; “Clase del 7 de marzo de 1979”; “Clase del 14 de Marzo de 1979”; “Clase del 4 de abril de 1979”.
- GIAVEDONI, J (2012): “Del Estado en crisis a la crítica del Estado. Diálogo en torno a la perspectiva del Estado y la gubernamentalidad en el análisis de la nueva cuestión social en América Latina”, en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, N°215, División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México.
- MATUS Carlos (1987). *Política, planificación y gobierno*. Organización Panamericana de la Salud, Caracas, Parte 1. Puntos 1. La planificación como un problema entre los hombres. Punto 2. ¿Necesitamos planificar? Punto 3. Los recursos de cálculo de la planificación y el gobierno de situaciones. Punto 5 Yo planifico, tu planificas. Punto 7. El triángulo de gobierno Punto 9. Epistemología y Planificación. Punto 11 d. el proceso de producción social como intercambio de problemas. Punto 14 Problemas bien estructurados y Cuasi estructurados. Punto 15 El concepto de estrategia. Parte 2 Punto 2. el concepto de situación. Parte II. Punto 9. El vocabulario mínimo de la planificación situacional. Cien palabras.
- MATUS Carlos (2008) *Adiós Señor Presidente*. Ediciones UNLa



- SENELLART, M. (2006) “Situación del curso”, en FOUCAULT, M., *Seguridad, territorio, población*. Curso en el Collège de France: 1977-1978. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires. pp. 417 a 453.

## 8.-ANEXOS

*Estimadisimo Señor Presidente<sup>4</sup>:*

*Tengo con su excelencia una deuda muy grande y como no encuentro modo de pagarla quiero servirla, aunque sea en parte mínima, con esta obra. Con usted aprendí de **política** y recibí lecciones inolvidables de valor y lealtad a la palabra empeñada. Durante más de veinte años he meditado sobre su ejemplo y nuestros errores. Esas reflexiones pretendieron ser frías y críticas, pero inevitablemente se impregnaron de la amistad y el afecto por su persona, así como de los ideales compartidos. Aunque es tarde, quiero aliviar la carga y retribuir sus enseñanzas. Usted ya no puede beneficiarse de mis reflexiones ni del dramático cambio que ha sufrido el mundo y las ideologías. Sé, sin embargo, que usted valoraría con generosidad esta obra si ella encierra lecciones de algún valor para otros que aún tienen la oportunidad de servir a sus pueblos con eficacia y revivir la llama perdida del fervor popular. Ahora el camino está más despejado. Quedaron atrás las religiones **políticas** y el fanatismo de la guerra fría. Y, si bien el mundo de hoy está transitoria y altamente desequilibrado, la revolución democrática y pacífica que necesitan nuestros países puede ser valorada por sus propias razones, desmarcada de los signos polares del mundo dominante del pasado*

*Desde muy joven y a lo largo de muchos años de servicio público pude reflexionar sobre variadas y encontradas posiciones sobre el arte y las ciencias del gobierno. Fui estudiante universitario, fui asesor, fui su Ministro, fui profesor e investigador, trabajé como **técnico** y tuve altas responsabilidades **políticas**, actué como defensor de su gobierno y también como opositor a la dictadura, y recorrí, en desorden y en diversas geografías, varias veces en mi vida ese ciclo de aprendizaje entre **técnica**, academia y **política** práctica antes de poner por escrito estas reflexiones. Pude así conocer muchas experiencias distintas, tantas que hoy me parece inútil atribuir las a un país concreto pues se funden en mi mente como realidad indivisible.*

*Acumulé casi igual número de fracasos que de éxitos. Aprendí de amos, de manera que los últimos vinieron después que los primeros. Dos años en los campos de concentración de la*

---

<sup>4</sup>Con el sentido de guiar la lectura se han resaltado en el texto las palabras tecnopolítico, política y técnica en sus distintas acepciones cada vez que son utilizadas por el autor.

*dictadura me ayudaron a comprender la miseria, la ingratitud y la nobleza humana, así como la transitoriedad del poder. Lo que he vivido está aquí acumulado y el tiempo desencantó las enseñanzas hasta el límite de las fronteras de la madurez. No todos han tenido las oportunidades que disfruté y sufrí para aprender de la realidad. Por ello pienso que quizá sea útil que otros conozcan mis reflexiones.*

*Usted, Señor Presidente, no pudo prepararse para gobernar como el Príncipe del Renacimiento. El dirigente **político** al servicio de las mayorías más pobres se forma y temple en la lucha y no nace para conducir a su pueblo. Navega contra la corriente y por ello, tiene pocas oportunidades de elevarse a las posiciones superiores de gobierno. Y, en las contadas ocasiones en que ello ocurre, debe gobernar con los conocimientos que le aporta la experiencia, la universidad y la lucha electoral. Experiencia de oposición, universidad departamentalizada y competencia electoral que realza el calor del corazón y los más bellos ideales, mientras ignora la fría razón **tecnopolítica**. Usted supo que gobernar es una tarea dura, mucho más compleja y de naturaleza distinta a ganar elecciones. Usted constató que estábamos impreparados para gobernar. Usted vivió la incomprensión entre técnicos y políticos. Usted fue víctima del ideologismo extremo que dividió a sus partidarios y los incapacitó para adoptar una estrategia y una línea táctica que encauzara coherentemente el gobierno. Usted no pudo ver cómo se derrumbó el mundo que sirvió de guía a un tercio de sus adherentes.*

*Créame Señor Presidente, que su heroísmo le ahorró el bochorno de ver correr apresurados hacia el lado opuesto de los ideales que confesaron a muchos que parecían ejemplares de lealtad. La confusión reemplazó al dogmatismo. Vivimos entre dos grandes confusiones que aisladas son costosas y juntas son nefastas. La primera apunta a la crisis de las ideologías. La segunda a la pobreza de los métodos de gobierno. Hoy parece que las ideologías están muertas y el pueblo humilde, que es la inmensa mayoría, no tiene norte ni conductores. El barbarismo **tecnocrático** coloniza las mejores inteligencias y la sed de ganancias materiales reemplazó los ideales. Vivimos una gran crisis de la razón humana, que hasta ahora no puede combinar bien los valores con las ciencias. En vez de fundirse ambos en una razón **tecnopolítica**, alternan entre dos extremos religiosos, la ideología sin ciencias y las ciencias sin ideología.*

*En el contexto de esa primera confusión, domina la segunda: el pragmatismo más simple en la práctica **política** y en la conducción de los gobiernos. Parece que la política y el gobierno constituyen el único arte que no tiene apoyo de las ciencias. Se gobierna sin método y nuestras universidades ignoran ese campo del saber humano. Usted sufrió el efecto de ambas confusiones, porque ellas dominaron nuestra época. En esta obra, Señor Presidente, yo me preocupo de la segunda confusión, no porque sea más importante, sino porque tuve miedo ante la complejidad de la primera. Estoy conciente de que he dejado de*

*lado lo sustantivo y concentré mi atención e lo adjetivo, pero puedo argumentar que por fallar en lo adjetivo muchas buenas y malas intenciones se van al infierno de la ineficacia y el caos. América Latina ofrece muchos ejemplos de fallas gigantescas en las herramientas de gobierno cometidas bajo el alero de proyectos **políticos** progresistas, mientras una corte de halagadores, sin el mínimo rigor crítico, perpetúan y viven de esas experiencias frustrantes. Por otra parte, la primera y la segunda confusión no son independientes. Las víctimas del ideologismo extremo desprecian las ciencias y las herramientas de gobierno. Los devotos del barbarismo **tecnocrático** consideran innecesarias las ideologías. De manera que al intentar abordar el tema de las ciencias y técnicas de gobierno, en algo contribuyo a despejar el camino del rescate de las ideologías hacia el centro de la gravedad de la razón tecnopolítica. Al comienzo traté de sistematizar la experiencia de nuestro gobierno, pero después la multiplicidad de casos y la riqueza de los errores y aciertos de los gobernantes en otros países en que pude realizar experiencias me hicieron cambiar la idea sin perder el propósito original. Por ello, si Su Excelencia leyera la novela y la teoría de esta obra, no reconocería la mayoría de las circunstancias que ella relata o analiza y más de algún caso le parecería fruto de mi imaginación. Puedo asegurarle, sin embargo, que la realidad latinoamericana es más variada en buenos y malos ejemplos que la imaginación más fértil. No es necesario inventar nada. Todo está en nuestra historia.*

*Un amigo común me dijo al leer este manuscrito: ahora quizá sé cómo gobernar, pero estoy seguro que no sé para donde, para qué gobernar. Yo le respondí: eso es un gran avance; antes estabas demasiado seguro de tu ideología y de tu proyecto, y demasiado ignorante de los métodos de gobierno.*

*Usted dirá, Excelentísimo Señor Presidente, si acepta este reconocimiento. Al escribir estas reflexiones abro la posibilidad a otros dirigentes de dialogar con usted y con mis propuestas para rescatar, entre la selva de los barbarismos dominantes, la razón humana, fortalecida como razón **tecnopolítica**. Intenté hacer de esta obra algo perdurable como su memoria, digna de su figura ilustre y digna del hombre común latinoamericano, especie rara de la honestidad e ingenuidad que aún sobrevive en la selva de la política. Desde aquí le saluda con afecto su humilde servidor, agradecido de sus enseñanzas. Caminar con usted por la vida, aunque haya sido breve el trayecto, fue un gran honor y una gran experiencia. Carlos Matus<sup>5</sup>*

---

<sup>5</sup> Texto incorporado al libro "Adiós Señor Presidente". Ediciones UNLa 2008